

Competencias profesionales de un perfil psicopedagógico en el proceso de incorporación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) a la docencia universitaria.

Jose Cela; Sogues Montserrat; Oscar Flores
Universitat de Lleida

1. INTRODUCCIÓN

Todas las universidades, en mayor o menor medida, intentan implantar las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en la docencia universitaria. Diríamos que este atributo es condición sine qua non para ubicarse en el “primer mundo” universitario.

Una vez implantada la tecnología en los distintos procesos de gestión atribuidos a todo el aparato administrativo, la cuestión es dar el salto cualitativo de implantar las TIC orientadas a la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje (e-a).

La Universidad de Lleida (UdL) ha articulado este proceso en torno al denominado *Proyecto Ítaca*¹. Digamos que es un proyecto que tiene su origen en el año 1999 y cuyo objetivo fundamental es introducir estas tecnologías en el hecho docente. Esto significa intervenir directamente con profesores, alumnos y los propios materiales.

El equipo humano que da servicio al proyecto se compone de expertos procedentes del mundo de la informática, del multimedia y de la pedagogía. Se trata de un equipo multidisciplinar en el que todos tienen una labor específica.

Esta labor específica está perfectamente identificada cuando hablamos de profesionales relacionados directamente con la tecnología. Sin embargo, el papel del psicopedagogo se encuentra un tanto difuminado. Existe un consenso generalizado al asumir como imprescindible su labor pero resulta difícil tener una representación mental clara de las tareas que lleva a cabo.

Este documento pretende arrojar algo de luz a esta circunstancia que no es exclusiva de aquéllos que la contemplan desde el exterior sino que también afecta a los que la sufren en primera persona, el propio psicopedagogo.

Y es que hemos observado de manera empírica cómo los propios profesionales tienen verdaderos problemas para explicar su trabajo. Incluso en los ambientes más informales (familia, amigos) es complicado transmitir cuál es la labor profesional que desempeñan cada día.

Esta comunicación consistirá en un ejercicio de metacognición, de introspección sobre las tareas que el psicopedagogo realiza como habituales con el fin de identificar su rol, enriquecerlo y revelar a su entorno el desempeño específico de su trabajo.

Bien es verdad que este escrito se refiere al proceso concreto establecido en el Proyecto Ítaca de la UdL y probablemente no se abarcarán todas las tareas posibles. Sin embargo, es seguro que muchos servicios y profesionales homólogos de nuestro entorno se vean reflejados en las cuestiones que vayan apareciendo a lo largo de este escrito.

En definitiva, éste no deja de ser un documento abierto para la discusión desde la reflexión de la propia práctica.

En primer lugar, hemos optado por rescatar un nombre ya utilizado en algunos foros para definir a estos profesionales; hablaríamos de la figura del **ingeniero pedagógico**.

Para dotar de una fisionomía a esta figura necesitábamos un referente conceptual válido que nos permitiese identificar funciones y tareas en cada momento del proceso en términos de naturaleza técnica y actitudinal.

Llegamos a la conclusión de que la filosofía y la terminología que más se adapta a nuestro objetivo es hablar del ingeniero pedagógico en términos de *competencias profesionales*. Es precisamente una aclaración conceptual de éstas la que ocupará el primer epígrafe de esta comunicación.

Una vez realizada esta aclaración trataremos de describir el plan general de apoyo a la introducción de las TIC en la docencia definido en el marco del proyecto Ítaca. Ya avanzamos que es un plan orientado fundamentalmente a la docencia semipresencial y no presencial.

Descrito el proceso, nos centraremos en el análisis de las competencias profesionales que ha de poner en práctica el ingeniero pedagógico en su quehacer diario para cerrar el texto con unas conclusiones derivadas de este análisis.

¹ Proyecto Ítaca: es el proyecto institucional de la UdL que pretende la incorporación de las TIC en la docencia universitaria <http://itaca.udl.es>

2. HABLAR EN TÉRMINOS DE COMPETENCIAS

La sociedad de hoy en día se caracteriza por estar inmersa en grandes y rápidas transformaciones tecnológicas, económicas y sociales. Éstas afectan directamente la oferta y la demanda del mercado del trabajo, y por eso se requieren profesionales que posean las competencias profesionales necesarias para hacer frente a estas transformaciones.

Según Echeverría, Isus y Sarasola (1999) *“la formación de un profesional ha sufrido una serie de cambios o modificaciones a lo largo de la historia. Esta evolución en la formación es propiciada, sobretudo en esta última década, por las transformaciones tecnológicas, económicas y sociales que están generando cambios profundos en los contenidos, medios, métodos y formas sociales del trabajo.”*

Uno de los aspectos que coge importancia en el nuevo planteamiento de formación continua es el desarrollo de las **Competencias de Acción Profesional**.

Este concepto, relativamente reciente, está sometido a procesos de definición y redefinición constante, ya sea a nivel de pequeños matices terminológicos como a nivel del tratamiento diferenciado que se le da en función de cada país.

Según Levy-Leboyer (1997: 54) *“las competencias son repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras (...). Estos comportamientos son observables en la realidad cotidiana del trabajo (...). Ponen en práctica, de forma integrada, aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos adquiridos”*.

El mismo autor concluye su exposición diciendo que *“las competencias representan la unión entre las características individuales y las cualidades requeridas para llevar a cabo misiones profesionales precisas.”*

Bunk (1994: 8-14) define la Competencia de Acción Profesional como *“el conjunto de conocimientos, procedimientos, actitudes y capacidades que una persona posee y son necesarias para:*

- *afrontar de forma efectiva las tareas que requieren una profesión en un determinado puesto de trabajo, con el nivel y calidad de desarrollo requeridos;*
- *resolver los problemas emergentes con iniciativa, autonomía y creatividad; y*
- *adaptarse al entorno sociolaboral y colaborar en la organización del trabajo.”*

Esta Competencia de Acción Profesional es indivisible. Ahora bien, para poder identificar, desarrollar y evaluar esta Competencia de Acción Profesional es necesario dividirla en partes. Cada una de estas partes nos dará un ámbito de conocimiento diferente.

Son muchos los autores que clasifican las Competencias de Acción Profesional. Nos fijaremos en la clasificación hecha por Echevarría (1996: 24-25). Según este autor, “*los ámbitos que componen la Competencia de Acción Profesional son:*

- ***Competencia técnica (saber):*** tener los conocimientos especializados que permitan dominar, como experto, los contenidos y las tareas vinculadas a la propia actividad laboral.
- ***Competencia metodológica (saber hacer):*** aplicar los conocimientos a situaciones laborales concretas utilizando los procedimientos adecuados, solucionar problemas de manera autónoma y transferir las experiencias adquiridas a situaciones novedosas.
- ***Competencia participativa (saber estar):*** atender al mercado laboral, predisposición al entendimiento interpersonal así como a la comunicación y cooperación con los otros demostrando un comportamiento orientado al grupo.
- ***Competencia personal (saber ser):*** tener una imagen realista de uno mismo, actuar de acuerdo con las propias convicciones, asumir responsabilidades, tomar decisiones y relativizar las posibles frustraciones”.

Después de realizar esta breve aclaración conceptual sobre las competencias profesionales, pasaremos a describir el Plan general de Apoyo en la introducción de las TIC en la Universidad de Lleida.

3. DEFINICIÓN DEL PLAN GENERAL DE APOYO

Uno de los principales procesos que se desarrollan desde el Proyecto Ítaca para favorecer la implantación de las TIC en la Universidad de Lleida es el denominado “**Plan de Apoyo para la Docencia Virtual**”. Se trata de un proceso sistematizado cuyo objetivo fundamental es orientar al profesor desde el momento que decide impartir una asignatura no presencial hasta crear dicha asignatura, impartirla y evaluarla.

Se trata de un **apoyo técnico y psicopedagógico**, cuya base se construye como respuesta a las necesidades específicas de los profesores, sirviendo éstas de punto de partida para ir incorporando mejoras sucesivamente.

El equipo humano responsable de llevarlo a cabo tiene un perfil determinado y unas tareas específicas que desarrollar; todas ellas enfocadas a dar apoyo al profesorado como agente directo de la intervención y al alumnado como agente indirecto.

El equipo humano al cual hacemos referencia está formado por informáticos y psicopedagogos y como hemos dicho anteriormente, cada uno tiene un rol determinado:

- **Profesionales informáticos:** ejecutan y traducen el tratamiento psicopedagógico de las asignaturas en lenguajes de programación, resuelven dudas y problemas de carácter técnico. Podríamos decir que dentro del proceso de apoyo tienen el rol de ejecutor.
- **Profesionales psicopedagógicos:** orientan al profesor a lo largo de todo el proceso de apoyo, invitándole a conocer nuevas maneras de formar y a considerar aspectos técnicos y pedagógicos que pueden ayudar a mejorar la calidad de su asignatura. Proponen al profesor diferentes tipos de tratamientos pedagógicos según sus intereses, las peculiaridades de su asignatura y el perfil de los alumnos. Hacen de mediadores entre los profesionales informáticos y los propios profesores. En definitiva, dentro del proceso de apoyo tienen el **rol de mediador**.

En esta descripción de roles, no podemos olvidarnos de los destinatarios del proceso de apoyo:

- **El profesor:** es el agente directo de la intervención. Dentro del proceso de apoyo ocupa el **rol de experto** en su materia. Es quien escribe los contenidos de la materia y, a través de la orientación psicopedagógica construye su asignatura no presencial, la imparte y la mejora pedagógicamente.

- **El alumno** es el agente indirecto del plan de apoyo. Es el destinatario del “producto final”. Un **agente activo**, el cual debe de beneficiarse del acto formativo no presencial.

Gráficamente los roles que desempeñan dichos agentes se representan de la siguiente manera:

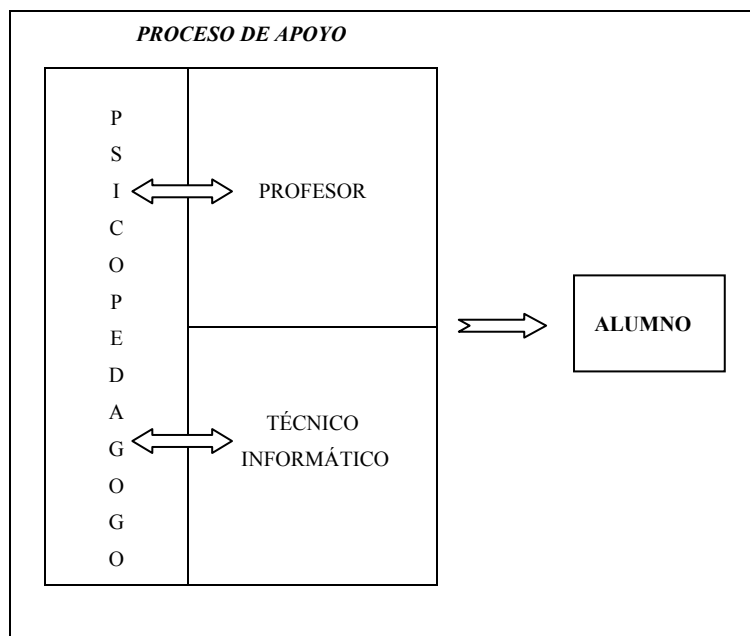


Figura 1

Una vez definidas las bases sobre las que se sustenta el plan de apoyo y los roles de los agentes que intervienen, pasaremos a explicar brevemente como se desarrolla el plan de apoyo centrándonos en las tareas del **psicopedagogo como eje y mediador de todo el proceso.**

Las tareas del psicopedagogo en el proceso de apoyo se ejecutan teniendo en cuenta cuatro momentos clave:

- Momento de Decisión
- Momento de Creación
- Momento de Impartición
- Momento de Evaluación (transversal en todo el proceso)

DECISIÓN (Compromiso)	CREACIÓN (ordenar, completar, depurar)			IMPARTICIÓN (comunicar, evaluar)
	Preparación	Realización	Producción	
- Recibir petición - Preparar 1ª reunión informativa - Realizar 1ª reunión informativa - Informar al equipo informático	- Preparar 2ª reunión - Realizar 2ª reunión - Coordinarse con el equipo informático	- Resolver dudas y problemas - Recibir y revisar la planificación - Preparar 3ª reunión - Realizar 3ª reunión - Recibir materiales - Realizar tratamiento de materiales - Coordinarse con equipo informático - Coordinarse con profesor - Cumplir de plazos	- Informar al equipo de posibles cambios de tratamiento - Enviar a técnicos el materia “cerrado” - Resolver dudas y problemas del profesor - Recibir cambios y comunicarlos a los técnicos	- Realizar sesión de apoyo a los alumnos - Resolver dudas y problemas del profesor - Recibir cambios y comunicarlos a los técnicos

EVALUACIÓN (mejorar)			
Inicial	Formativa		Final
- Entrevista semiestructurada	- Tabla de seguimiento - Hoja de seguimiento	- Cuestionario previo alumnos - Cuestionario final alumnos - Reuniones grupos de trabajo	- Cuestionario profesores - Informe psicopedagógico de las asignaturas - Informe global

Figura 2

- **Momento de Decisión:** es el momento en que el profesor decide impartir una asignatura no presencial y realiza su petición al Proyecto Ítaca. Inmediatamente el psicopedagogo se pone en contacto con el profesor y se realiza una primera reunión informativa. Los objetivos de esta reunión son:

- Recoger información sobre los intereses, expectativas, conocimientos que tiene el profesor respecto a Ítaca y la docencia no presencial.

- Informar al profesor del compromiso que conlleva, del trabajo que supone y del proceso de apoyo que recibirá.

Tras esta reunión el psicopedagogo comunica al equipo informático la información recabada.

- **Momento de Creación:** es el momento en que el profesor empieza a crear su asignatura mediante el proceso de apoyo. Primeramente se encuentra en una fase de preparación encabezado por una segunda reunión, cuyos objetivos son:

- Negociar la parte virtual y la parte presencial (en caso de que sea una asignatura semipresencial)
- Orientar sobre la planificación y la estructura de los contenidos. Profundizar en la planificación.
- Negociar un plan de trabajo personalizado.

Finalizada esta reunión, en caso de que sea necesario el psicopedagogo se coordina con los técnicos informáticos.

Tras la preparación, el profesor empieza a crear los materiales de su asignatura (fase de realización). El papel del psicopedagogo es:

- Revisar el trabajo realizado por el profesor
- Orientar sobre la estructura y tratamientos de contenidos (a través de una tercera reunión)
- Orientar sobre las herramientas de comunicación y la evaluación (a través de una tercera reunión y un tutorial virtual de asignaturas no presenciales).
- Realizar y negociar propuestas de tratamiento con el profesor.(a través de una tercera reunión).
- Atender a las dudas y problemas que tenga el profesor.

Es importante en este momento la coordinación del psicopedagogo con los técnicos, ya que el psicopedago antes de realizar propuestas de tratamiento al profesor, tendrá que negociar con los técnicos dichas propuestas².

Una vez superada la fase de realización, los técnicos se disponen a realizar la fase de producción. En esta fase, el papel del psicopedagogo es, básicamente:

- Resolver las dudas y problemas que tenga el profesor.

- Resolver las dudas que tengan los técnicos informáticos.

Es en el momento de creación donde se concentran las tareas del psicopedagogo como mediador. Por ello es imprescindible tener un control exhaustivo de la situación de cada profesor y en qué punto del proceso se encuentra. Para ello se utiliza una gráfica personalizada donde se plasma la situación concreta de cada profesor.

Proces de creació

Prof: _____ Assignatura: _____

1a reunió: _____ Coord: _____ 2a reunió: _____ Coord: _____

		FEBUT	REVISAT PS	Coord. T-Ps	3a Reunió	Canvis pr	Revisat Ps	Coord. T-Ps	ANALIT	WEE	web rev.	Canvis Pr	Revisat Ps	Coord. T-Ps	WEE canvi
Planificació															
M1	Cont.														
	Act.														
M2	Cont.														
	Act.														
M3	Cont.														
	Act.														

Figura 3

- **Momento de Impartición:** en este momento el profesor tiene finalizada su asignatura no presencial y empieza a impartirla. Las tareas del psicopedagogo en este momento son:
 - Realizar la primera sesión presencial de apoyo a los alumnos (navegación por la herramienta de teleformación).
 - Resolver dudas y problemas que tenga el profesor.
 - Recibir cambios por parte de los profesores y comunicarlo a los técnicos.
- **Momento de Evaluación y Mejora:** el psicopedagogo también lleva a cabo la evaluación de todo el proceso de apoyo. Se trata de una evaluación inicial, formativa y final donde se recoge información desde el punto de vista del profesor, del alumno y del propio proceso de apoyo. El psicopedagogo no sólo tiene que recabar información, si no que también tiene que saber crear herramientas de evaluación, analizar la información y realizar propuestas de mejora.

² Recordemos que los técnicos ejecutan a través de lenguaje de programación el tratamiento realizado por el psicopedagogo.

Llegados a este punto, es el momento de describir el estudio de análisis de competencias profesionales que ha de poner en práctica el ingeniero psicopedagógico en su quehacer diario.

4. LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DEL INGENIERO PEDAGÓGICO

A continuación presentamos el análisis realizado para concretar el perfil del psicopedagogo en términos de competencias profesionales en referencia al Plan de Apoyo que se lleva a cabo en la Universidad de Lleida.

El estudio sistemático realizado se divide en cuatro etapas:

- 1ª Etapa. Análisis de las tareas por momentos.
- 2ª Etapa. Definición de las tareas en términos de competencias.
- 3ª Etapa. Clasificación de las competencias en cada momento del Plan de Apoyo.
- 4ª Etapa. Síntesis de las competencias del psicopedagogo.

1ª Etapa. Análisis de las tareas por momentos

El punto de partida de nuestro estudio se sitúa en los cuatro momentos del Plan de Apoyo: Decisión, Creación, Impartición y Evaluación.

En cada uno de estos momentos se analizan las tareas que realiza el psicopedagogo.

Con el objetivo de dar una estructura lógica a esta etapa, las tareas se describen siguiendo el orden temporal en que se llevan a término.

2ª Etapa. Definición de las tareas en términos de competencias

Una vez analizadas todas las tareas, el siguiente paso es describirlas en términos de competencias profesionales.

Para proceder con esta transformación, nos planteamos qué conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes comportan cada una de las tareas.

3ª Etapa. Clasificación de las competencias en cada momento del Plan de Apoyo

Una vez descritas todas las tareas en términos de competencias profesionales, el siguiente paso es clasificarlas de acuerdo a los tipos de competencias.

Para proceder a la clasificación de las competencias, seguimos el criterio de agruparlas en dos bloques:

- Competencias técnicas – metodológicas
- Competencias participativas – personales.

En la descripción podrían haberse separado en función de los cuatro tipos de competencias (técnicas, metodológicas, participativas y personales), pero el análisis se realiza de forma conjunta considerando que unas competencias están más ligadas a las tareas y otras más a la persona.

La siguiente tabla refleja dichas competencias, todas ellas necesarias para llevar a término cada uno de los momentos del Plan de Apoyo. La distribución se ha realizado respetando el criterio de agrupación explicado anteriormente, aunque se intenta reflejar la relación más directa de cada competencia con cada uno de los tipos.

Momentos	Competencias técnicas	Competencias metodológicas
Decisión	<ul style="list-style-type: none"> - Tener conocimientos básicos de informática - Tener conocimientos de orientación psicopedagógica - Redactar textos y mensajes formales de manera correcta - Preparar un guión de trabajo de una reunión - Ofrecer alternativas ante situaciones de decisión - Sintetizar información 	<ul style="list-style-type: none"> - Planificar temporalmente una reunión - Explicar de manera clara y ordenada - Formular preguntas adecuadas a las situaciones - Registrar peticiones - Reconducir situaciones
Creación	<ul style="list-style-type: none"> - Tener conocimientos pedagógicos - Tener conocimientos de la herramienta de teleformación - Tener conocimientos sobre estructura y tratamiento de contenidos virtuales - Planificar temporalmente procesos de trabajo - Adaptar la planificación de un proceso de acuerdo a diversas situaciones - Organizar información 	
Impartición	<ul style="list-style-type: none"> - Tener conocimientos de didáctica - Tener conocimientos pedagógicos - Ofrecer alternativas ante situaciones de decisión 	
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> - Tener conocimientos sobre evaluación cuantitativa y cualitativa - Crear herramientas de evaluación - Planificar y realizar una tabla de seguimiento - Interpretar tablas de datos - Extraer datos - Análisis de datos 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar entrevistas - Recoger información

Figura 4

Momentos	Competencias participativas	Competencias personales
Decisión	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar críticas constructivas - Comunicar - Establecer un adecuado clima de trabajo - Negociar - Establecer feedback en las comunicaciones 	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptarse a cada situación concreta - Saber escuchar, ser receptivo y empático - Mostrar interés - Ser flexible - Tener capacidad de reacción ante imprevistos - Ser creativo - Aceptar críticas - Mostrar seguridad
Creación	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar críticas constructivas - Acudir a las personas adecuadas para solicitar información - Comunicar - Recabar aportaciones - Establecer un adecuado clima de trabajo - Negociar - Establecer feedback en las comunicaciones 	<ul style="list-style-type: none"> - Ser flexible - Tener capacidad de reacción ante imprevistos - Ser creativo - Adaptarse a cada situación concreta - Saber escuchar, ser receptivo y empático - Mostrar interés - Aceptar críticas - Mostrar seguridad - Responsabilizarse de resolver los problemas - Ser perseverante - Cumplir fechas
Impartición	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicar - Acudir a las personas adecuadas para solicitar información - Negociar 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilizarse de resolver problemas
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicar - Realizar críticas constructivas - Realizar aportaciones de mejora 	<ul style="list-style-type: none"> - Aceptar críticas

Figura 5

4ª Etapa. Síntesis de las competencias del psicopedagogo

La cuarta y última fase de nuestro estudio consiste en elaborar el listado definitivo de competencias profesionales necesarias para llevar a término el Plan de Apoyo, independientemente de los momentos establecidos en el proceso.

Competencias técnicas	Competencias metodológicas
<ul style="list-style-type: none"> - Tener conocimientos básicos de informática - Tener conocimientos de orientación psicopedagógica - Tener conocimientos pedagógicos - Tener conocimientos de la herramienta de teleformación - Tener conocimientos sobre estructura y tratamiento de contenidos virtuales - Tener conocimientos de didáctica - Tener conocimientos sobre evaluación cuantitativa y cualitativa 	
<ul style="list-style-type: none"> - Redactar textos y mensajes formales de manera correcta - Preparar un guión de trabajo de una reunión - Ofrecer alternativas ante situaciones de decisión - Sintetizar información - Planificar temporalmente procesos de trabajo - Adaptar la planificación de un proceso de acuerdo a diversas situaciones - Organizar información - Crear herramientas de evaluación - Planificar y realizar tablas de seguimiento - Interpretar tablas de datos - Extraer datos - Análisis de datos 	
<ul style="list-style-type: none"> - Planificar temporalmente una reunión - Explicar de manera clara y ordenada - Formular preguntas adecuadas a las situaciones - Registrar peticiones - Reconducir situaciones - Realizar entrevistas - Recoger información 	

Figura 6

Competencias participativas	Competencias personales
<ul style="list-style-type: none"> - Realizar críticas constructivas - Comunicar la información - Acudir a las personas adecuadas para solicitar información - Recabar aportaciones 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer un adecuado clima de trabajo - Negociar - Establecer feedback en las comunicaciones - Realizar aportaciones de mejora - Adaptarse a cada situación concreta - Saber escuchar, ser receptivo y empático - Mostrar interés - Ser flexible - Tener capacidad de reacción ante imprevistos - Ser creativo - Aceptar críticas - Mostrar seguridad - Responsabilizarse de resolver los problemas - Ser perseverante - Cumplir fechas

Figura 7

Hasta aquí llegaría el análisis de las competencias profesionales del ingeniero psicopedagógico con un total de **45 competencias, 26 técnicas – metodológicas y 19 participativas – personales. Todo un reto.**

Para cerrar esta comunicación, pasamos a exponer las conclusiones derivadas del estudio.

5. CONCLUSIONES

Llegado el momento de las conclusiones muchas son las ideas que nos vienen a la mente que podrían ser comentadas y analizadas. La necesidad de sintetizar nos lleva a centrar este apartado en cuatro aspectos que consideramos clave para comentar.

- En primer lugar, podríamos intentar discriminar la **dominancia** de competencias profesionales requeridas al psicopedagogo.

Comparando los momentos y los tipos de competencias, podemos observar que las competencias **técnicas y metodológicas** abundan más en el momento de la **decisión** en el sentido acreditativo del término. Es decir, se supone que a lo largo de la formación reglada que han cursado estos profesionales, les situaría en la situación real de dar respuesta a tareas relacionadas con la capacidad de gestionar, organizar, planificar y clarificar ideas.

En cambio, las competencias **participativas y personales** abundan en mayor medida en el momento de **creación** dado que es el momento en que se transfieren las citadas competencias a un momento de trabajo real en el que se requiere trato con personas, ya sean los profesores o los restantes miembros del equipo multidisciplinar.

- En segundo lugar, consideramos que este tipo de estudios puede aportar una pincelada de luz a la labor específica del psicopedagogo en un equipo multidisciplinar de apoyo para la implantación de las TIC en la docencia universitaria. Este es un trabajo realizado a partir de un proceso concreto³, por lo que sería interesante realizar este estudio en procesos similares con la finalidad de confeccionar un **perfil general de competencias profesionales** requeridas para el ingeniero pedagógico.

En definitiva, este documento ha pretendido exponer de forma clara cuáles son las tareas y su correspondencia en términos de competencias profesionales.

Sería pues materia de otra comunicación o algo más extenso la labor de interpretar y analizar el proceso descrito.

³ Plan de Apoyo para la docencia no presencial de la Universidad de Lleida.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Brown, A. i Keep, E. (1998): *La promoción de la flexibilidad, transferibilidad y movilidad en la formación profesional*. Conferencia europea COST. Universidad de Newcastle.
- Bunk, G.P. (1994): La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA. *Revista Europea de Formación Profesional*, 1, 8-14.
- CEDEFOP (1998): *Reflections on a Europe of knowledge*. Greece. Centre Europeen pour le developpement de la formation professionnelle.
- Delors, J. (1996): *La educación encierra un tesoro*. Madrid: Santillana/UNESCO.
- Echeverría, B. (coord.) (1996): *Orientació Professional*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.
- Echeverría, B.; Isus, S. i Sarasola (1998): "Competencies Development Through Vocational Education and Training". Preparatory Papers in Conference *Comparative Vocational Education and Training Research*. Bonn: CEDEFOP.
- Echeverría, B.; Isus, S. i Sarasola, L. (1999): *Formación para el desarrollo de la profesionalidad*. CEDEFOP.
- Jolis, N. (1997): *Piloter les compétences*. Paris: Les Editions d'organization.
- Joras, M. (1995): *Le bilan de compétences*. Paris: UPF.
- Le Boterf, G.; Barzucchetti, S. i Vincent, F. (1993): *Cómo gestionar la calidad de la formación*. Barcelona: Gestión 2000-Aedipe.
- Leyy-Leboyer, C. (1997): *Gestión de las competencias*. Barcelona: Gestión 2000.
- OCDE. (1997): *Prepared for life: How to measure Cross-Curricular Competencies*. Paris: OCDE.

- Sarasola, L. (1995): *Cualificación y formación profesional en la Comunidad Autónoma Vasca*. Tesis doctoral. Área MIDE, Universidad del País Vasco. San Sebastián.
- Sarasola, L. (2000): *Proyecto docente. (inèdit)*. Área MIDE, Universidad del País Vasco.